
Agnieszka Woś*

Finansowe aspekty wdrożenia programów lojalnościowych

Streszczenie

Aspekty finansowe wdrożenia programów lojalnościowych są najistotniejszymi czynnikami kształtującymi ich skuteczność. W niniejszym artykule przedstawiono koszty związane z programami lojalnościowymi, etapy ich tworzenia i funkcjonowania w przedsiębiorstwach. Uwagę zwrócono również na interpretację „KIMSF 13 – Programy Lojalnościowe”, dotyczącą sposobu rozpoznawania przychodów w przypadku przyznawania punktów promocyjnych klientom.

Wprowadzenie

Programy lojalnościowe są powszechne we współczesnej praktyce gospodarczej. Obraz ten dotyczy jednak percepcji menedżerów przedsiębiorstw oraz klientów, którzy są przez nich stale informowani o nagrodach związanych z lojalnością oraz motywowani do ich zdobywania (O'Brien, Jones, 1995: 75). Znacząca liczba programów lojalnościowych pojawiających się w przeróżnych branżach jest przede wszystkim wynikiem szumnego, modnego i stosowanego na wyrost nazewnictwa. Doszło nawet do tego, że mianem programu lojalnościowego określa się inicjatywy, które w regulaminie mają podaną datę zakończenia, pod warunkiem, że można w nich zbierać punkty. Takie rozumienie programu lojalnościowego przekłada się na niską ocenę jego skuteczności, jako narzędzia sprzedaży.

Pomimo znaczącej penetracji rynku programami lojalnościowymi i ich głębokiego zakorzenienia w praktyce marketingowej niewiele jest badań poświęconych temu, jak programy wpływają na relacje przedsiębiorstwa z klientami. Programy te, z jednej strony mogą zacieśniać więzi z marką i wspomagać tworzenie nowych relacji z klientami (Gustafs-

* Mgr, PGF Aptekarz Sp. z o.o. w Rzeszowie.

son, Ross, Edvardson, 2004: 157–168), z drugiej zaś przekładać się na wymierne korzyści dla przedsiębiorstwa (Reichheld, 1996: 71).

Zapewnienie odpowiednio wysokiego zaangażowania finansowego przedsiębiorstwa jest jednym z najistotniejszych czynników kształtujących skuteczność programu lojalnościowego. Należy zauważyć, że niezależnie od formy, w jakiej są one prowadzone, programy te wpływają na znaczny wzrost kosztów nie tylko utrzymania obecnych, ale również zdobycia nowych klientów (Gilbert, 1996: 138).

1. Struktura kosztów programów lojalnościowych

Wiele przedsiębiorstw angażuje swoje znaczne środki we wdrożenie i rozwój programów lojalnościowych (Kwiatek, 2007: 153). Według badań, przeciętny program lojalnościowy posiadający jeden milion użytkowników wymaga ponoszenia przez przedsiębiorstwa rocznych kosztów administracyjnych na poziomie 2–2,5 USD oraz kosztów komunikacji z uczestnikami na poziomie 1,75–6,00 USD w przeliczeniu na osobę. Wydatki na nagrody stanowią natomiast od 2 do 10% kwoty zakupów generowanych przez uczestników programu (O'Malley, 1998: 47–49). Wynika stąd, że szacunkowy koszt prowadzenia programu przy założeniu średnich zakupów na poziomie 150 USD rocznie może wynosić około 15,125 mln USD, czyli nieco ponad 1/10 wartości sprzedaży.

Wysokie koszty związane z funkcjonowaniem programów lojalnościowych spowodowały wycofanie się niektórych przedsiębiorstw z ich prowadzenia. Na przykład program sieci handlowej Safeway kosztował rocznie blisko 60 mln GBP i właśnie to było, jak podało przedsiębiorstwo, przyczyną jego zamknięcia w 2000 r. (łączna strata wyniosła 250 mln GBP). Niektóre przedsiębiorstwa działające w sektorze handlu detalicznego wzmacniają jednak swoje programy lojalnościowe, tak jak inwestujące ponad 18 mln EUR rocznie E. Leclerc we Francji oraz Tesco w Wielkiej Brytanii.

Konsekwencją wysokich kosztów programów lojalnościowych jest rozwój programów multipartnerskich i multisponsorskich. Jak uważają menedżerowie, choć dodanie nagrody do zakupu powoduje wzrost kosztów sprzedaży, to jest on znacznie mniejszy niż postrzegana przez klienta wartość darowanego towaru czy też usługi. Jednakże w dłuższej perspektywie poziom kosztów generowanych przez program będzie miał charakter rosnący, między innymi ze względu na konieczność zróżnicowania dostępnych nagród. Dlatego też można spodziewać się rozwoju współpracy pomiędzy organizatorami programów lojalnościowych w kierunku łączenia owych programów lub zapewniania możliwości wymiany punktów pomiędzy nimi (Dziadkowiec, 2003: 48–49). Z jednej strony działania takie mają uatrakcyjnić ofertę programu, z drugiej zaś obniżyć koszty związane z jego funkcjonowaniem.

Koszty związane z programem lojalnościowym powstają na poszczególnych etapach jego tworzenia i funkcjonowania. Dokładna struktura kosztów i sposób ich kształtowania się w czasie zależy od formy prowadzenia programu lojalnościowego oraz rodzaju wykorzystywanych narzędzi technicznych i marketingowych. Niemniej w fazie przygotowawczej i wdrożeniowej można wskazać koszty, które są wspólne dla wszystkich rodzajów programów lojalnościowych.

Faza pierwsza (przygotowawcza), obejmuje:

- koszty prac koncepcyjnych związanych z opracowywaniem schematu programu (wynagrodzenia, honoraria za doradztwo i konsultacje, itp.),
- koszty informacji (w tym koszty badań rynku w zakresie analizy konkurencji, analizy preferencji klientów, testowania koncepcji programu),
- koszty opracowania wizualizacji programu (koszty przygotowania materiałów promocyjnych),
- koszty infrastruktury technicznej (koszty zakupu sprzętu, koszty opracowania bazy danych i innych komponentów informatycznych niezbędnych do obsługi programu).

Opracowanie mechanizmu programu lojalnościowego jest podstawowym, a jednocześnie najbardziej kosztownym etapem całego przedsięwzięcia. Według specjalistów branżowych, sama infrastruktura techniczno-informatyczna stanowi około 40% całkowitych kosztów budowy programu (Samcik, Prygoń, 2003: 4). Udział ten może jednak się różnić od w zależności zarówno od formy prowadzenia programu, jak i od specyfiki branży, w której działa przedsiębiorstwo. Jeśli przedsięwzięcie jest oparte na przykład na idei klubu klientów, to koszty związane z technologiami informatycznymi są względnie niewielkie. Obejmują one przede wszystkim stworzenie bazy danych na temat klientów oraz ewentualnie technologie związane z prowadzeniem specjalnego serwisu internetowego.

Zupełnie inna skala kosztów technologicznych występuje w programach, które funkcjonują na podstawie transakcji dokonywanych przez klientów. Na przykład w handlu detalicznym wprowadzenie programów lojalnościowych oparte jest o naliczenie klientom punktów za dokonane zakupy wiąże się z koniecznością stworzenia nowej, odrębnej infrastruktury. Wynika to z faktu, że systemy handlowe realizują obsługę na klientów dokonujących zakupów. System, który zidentyfikuje każdego uczestnika i na przykład odpowiednio naliczy mu punkty, wymaga wprowadzenia w przedsiębiorstwie nowych procesów wykraczających poza ramy tradycyjnie prowadzonych działań. Stąd koszty technologii informatycznych w wypadku stacji benzynowych i sklepów spożywczych będą zdecydowanie wyższe niż w wypadku aptek. Elementem charakterystycznym dla branży farmaceutycznej jest orientacja systemów *back office* na poszczególnych klientów traktowanych jako odrębne konta. Informacje o transakcjach dokonywanych przez klientów są więc dostępne niejako *implicite*. Nie występują tu zatem pełne koszty tworzenia bazy danych nabywców, a jedynie koszty integracji poszczególnych systemów wykorzystywanych w przedsiębiorstwie oraz koszty wynikające z uzupełniania bazy o dodatkowe informacje.

Kolejnym elementem, który w sposób istotny wpływa na poziom kosztów technologicznych, jest wybór trybu funkcjonowania *on-line* lub *off-line* i zakresu programu. Jeśli uczestnik otrzymuje punkty bezpośrednio po dokonaniu transakcji i jednocześnie uaktualnione zostaje saldo jego konta w bazie programu, to program funkcjonuje w trybie *on-line*, czyli zapewnia bieżącą aktualizację danych. Tryb *off-line* ma natomiast miejsce wówczas, gdy aktualizacja bazy realizowana jest w pewnych przedziałach czasu, na przykład raz na dobę. Najprostsze, a co za tym idzie najtańsze rozwiązania technologiczne mogą zostać wykorzystane przy realizacji monosponsorskiego programu lojalnościowego funkcjonującego w trybie *off-line*. Tryb ten jest wykorzystywany przede wszystkim w progra-

mach bazujących na idei zbierania znaczków handlowych (brak konieczności zapewnienia komunikacji z bazą danych), ale może być również stosowany dla kart magnetycznych. W tym ostatnim wypadku wiąże się jednak ze znacznym ograniczeniem funkcjonalności z punktu widzenia klienta, który nie ma możliwości wykorzystania zebranych punktów bezpośrednio po ich otrzymaniu (przykładem programu realizowanego metodą *off-line* na rynku farmaceutycznym jest program *Zdrowe Życie*, w którym uczestnicy otrzymują niespersonalizowane karty wyposażone w kod paskowy).

Ostatnia z wymienionych pozycji kosztowych, opracowanie wizualizacji programu, obejmuje opłaty na rzecz agencji reklamowej, która przygotowuje odpowiednie materiały reklamowe.

Faza druga, implikuje przede wszystkim:

- koszty szkolenia pracowników obsługujących program,
- koszty komunikowania się z uczestnikami programu (koszty dostarczenia i zebrania formularzy rejestracyjnych, koszty promocji programu),
- koszty selekcji i zakupu nagród,
- koszty logistyki i nagród.

Koszty związane ze szkoleniem personelu obsługującego program lojalnościowy pociągają za sobą wydatki głównie w wypadku szkoleń technicznych realizowanych przez przedsiębiorstwo, które zajmuje się obsługą strony technologicznej przedsięwzięcia. W pozostałych wypadkach są to przede wszystkim koszty rozumiane jako czas pracowników poświęcony na przeszkolenie obsługi. Do tej samej kategorii kosztów (w pewnym sensie alternatywnych) zaliczyć można koszty selekcji nagród. Pozostałe elementy fazy wdrożenia, a więc produkcja i logistyka materiałów promocyjnych oraz zakup i logistyka nagród, pociągają za sobą rzeczywiste wydatki przedsiębiorstwa.

Faza trzecia (realizacji), czyli samo funkcjonowanie programu, pociąga za sobą:

- koszty obsługi bieżącej i zarządzania programem (koszty wynagrodzenia obsługi, koszty utrzymania technicznego),
- koszty komunikowania się z uczestnikami.

Program lojalnościowy powinien dysponować wyodrębnionym budżetem, ponieważ jego funkcjonowanie generuje (a przynajmniej powinno generować) nowe strumienie przychodów oraz określone koszty. Wynagrodzenia obsługi programu i tzw. *maintenance*, czyli utrzymanie techniczne (między innymi usuwanie awarii, konserwacji systemu) przyjmują postać opłat (a w związku z tym kosztów) stałych. Natomiast wydatki promocyjne wynikają z przyjętych założeń strategicznych i planów marketingowych.

W wypadku programów lojalnościowych opartych w znacznej mierze na nagrodach rzeczowych należy również rozważyć:

- koszty aktualizacji oferty (opracowanie i zakup nowych nagród),
- koszty obsługi logistycznej uczestników (magazynowanie i dostarczanie nagród do klientów).

Jednym z podstawowych elementów decydujących o powodzeniu programu lojalnościowego jest atrakcyjna oferta nagród dostępnych dla klienta. Dlatego w programach lojalnościowych funkcjonujących na polskim rynku zestaw nagród modyfikowany jest gwarantowanie przynajmniej raz w roku. Oszacowanie kosztów związanych z tym działaniem nie jest możliwe w początkowej fazie funkcjonowania programu, ponieważ bazuje ono na in-

formacjach o oczekiwaniach klientów w stosunku do oferowanych nagród – ich liczby i rodzaju. W większości wypadków przedsiębiorstwa prowadzące programy decydują się na *outsourcing* logistyki nagród, który jest realizowany na podstawie zryczałtowanej opłaty (jak na przykład logistyka nagród w programach *Milowe Zakupy* na rynku farmaceutycznym).

W zależności od formy programu, jego funkcjonowaniu mogą również towarzyszyć inne koszty, na przykład związane z zabezpieczeniem przed nadużyciami. Jest to szczególnie istotne w wypadku programów opartych na kartach, również z funkcją płatniczą, ponieważ zebrane na tym nośniku punkty stanowią konkretną wartość wyrażoną w pieniądzu. Ochrona danych posiadaczy kart oraz dokonywanych przez nich transakcji opłaca jest przeważnie w formule *per card*, a więc stanowi koszt zmienny, uzależniony od liczby wydanych i ważnych kart.

Koszty występujące na etapie przygotowawczym można określić jako stałe, względnie proste do oszacowania *a priori* i w pełni kontrolowane przez przedsiębiorstwo. W fazie wdrażania pojawiają się natomiast koszty zmienne, związane ze wskaźnikiem relacji klientów na propozycję przedsiębiorstwa. O ile bowiem organizator programu może określić i ująć w budżecie wydatki związane na przykład ze szkoleniem personelu, to koszty komunikacji z uczestnikami przedsięwzięcia zależne są od siły jego przyciągania. Jak pokazują doświadczenia praktyczne, przedsiębiorstwa często nie szacują wystarczająco dokładnie liczebności pierwszej fali uczestników, co wpływa istotnie na wzrost kosztów.

Jeszcze większe ryzyko wysypuje w wypadku programów opartych na nagrodach. Należy tutaj dodatkowo wziąć pod uwagę zarówno możliwość nietrafnego doboru nagród, jak i ich niedostateczną liczbę. Zbyt długi czas oczekiwania na nagrodę, szczególnie gdy ma ona postać drobnego upominku i z założenia klienci oczekują jej natychmiast, może wpłynąć negatywnie na powodzenie programu.

W fazie realizacji również występują zarówno koszty stałe (koszty infrastruktury technicznej), jak i zmienne, uzależnione nie tylko od liczby uczestników, lecz także od ich preferencji. Przyjęte w pierwszej fazie założenia, dotyczące na przykład częstotliwości komunikacji z uczestnikami programu, mogą ulec weryfikacji w trakcie trwania programu *in plus* albo *in minus*. Funkcjonowanie programu wiąże się także z koniecznością zarządzania wartością zgromadzonych przez klientów punktów. Z punktu widzenia przedsiębiorstwa każdy punkt reprezentuje określoną wartość pieniężną zdeponowaną na rachunku klienta (na przykład 4 złote równe jest 1 punktowi w programie *Dbam o zdrowie*). Jednym z założeń programu jest zapewnienie uczestnikom możliwości swobodnej (tzn. możliwej do zrealizowania w wybranym przez nich czasie) wymiany punktów. Wiąże się to jednak z koniecznością zapewnienia odpowiedniego poziomu finansowania programu przez sponsora.

Dla efektów finansowych programu lojalnościowego opartego na punktach ważna jest zatem precyzyjna analiza i prognoza wskaźnika wymiany punktów na nagrody (ang. *redemption rate*). W tym wypadku, niektóre przedsiębiorstwa ustalają termin ważności zgromadzonych przez klienta punktów, by w ten sposób obniżyć ryzyko nadmiernej ich akumulacji. Jest to szczególnie istotne zagadnienie z uwagi na konieczność tworzenia przez przedsiębiorstwa stosownych rezerw obsługujących zobowiązania względem klientów – uczestników programu.

2. Przychody z programów lojalnościowych w ujęciu Międzynarodowych Standardów Rachunkowości Finansowej

Przedsiębiorstwa sporządzające sprawozdania finansowe zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej (MSSF), stoją obecnie przed serią nowych standardów i interpretacji, z których większość weszła w życie z dniem 1 stycznia 2009 roku. Ilość zmian do MSSF jest znacząca. Mamy do czynienia z około 500 stronami nowych i zaktualizowanych wytycznych, na co się składa sześć nowych interpretacji oraz zmiany do około 30 standardów (Ernst&Young, 2008: 12). Są wśród nich zarówno istotne zmiany dotyczące podstawowych zasad, jak i mniejsze poprawki, objęte programem corocznych ulepszeń. Zmiany te wpłynąć będą na wiele różnych zagadnień z zakresu rachunkowości, w tym na prezentację sprawozdań finansowych.

Niektóre ze zmian będą miały skutki wykraczające poza dziedzinę rachunkowości, potencjalnie wpływając na kształt infrastruktury informatycznej wielu przedsiębiorstw. Mogą one również wpływać na decyzje biznesowe, na przykład na kształtowanie programów płatności w formie akcji lub też na strukturę transakcji fuzji i przejęć.

Wyzwaniem dla księgowych będzie zrozumienie tego, co czeka przedsiębiorstwa w najbliższej przyszłości.

Wśród obecnie wprowadzanych zmian w MSSF na wyróżnienie zasługuje interpretacja Komitetu ds. Interpretacji Międzynarodowej Sprawozdawczości Finansowej *KIMSFF 13 – Programy lojalnościowe*. Powstała ona w odpowiedzi na falę programów lojalnościowych, konkursowych i promocyjnych oferowanych m.in. przez sieci detaliczne, linie lotnicze, hotele i restauracje oraz przedsiębiorstwa telekomunikacyjne (Wesołowski, Malak, 2009).

Zgodnie z Rozporządzeniem Komisji Wspólnot Europejskich¹, KIMSFF 13 „eliminuje występujące obecnie w praktyce niespójności w sposobie ujmowania w księgach dóbr i usług przekazywanych nieodpłatnie lub sprzedawanych po obniżonej cenie w ramach programów lojalnościowych dla klientów, które przedsiębiorstwa prowadzą w celu nagradzania swoich klientów poprzez punkty, mile lotnicze lub inne formy dodatkowych uprawnień przy sprzedaży dóbr lub usług”. Interpretacja KIMSFF 13 obowiązuje dla okresów rocznych rozpoczynających się w dniu 12 lipca 2008 r. lub później, przy czym dozwolone jest jej wcześniejsze zastosowanie (Ernst&Young, 2007: 3).

Niniejsze rozporządzenie opublikowane jest w Dzienniku Urzędowym Unii Europejskiej.

Programy lojalnościowe dla klientów według interpretacji KIMSFF 13 są stosowane przez jednostki w celu zachęcenia klientów do zakupu ich dóbr lub usług. W momencie zakupu określonego dobra lub usługi klient otrzymuje od jednostki punkty lojalnościowe wymienne na nagrody (określane często jako punkty). Klient może dokonać wymiany punktów lojalnościowych na nagrody w postaci bezpłatnych lub po obniżonej cenie dóbr lub usług.

¹ Rozporządzenie Komisji (WE) Nr 1262/2008 z dnia 16 grudnia 2008 r. zmieniające rozporządzenie (WE) nr 1126/2008 przyjmujące określone międzynarodowe standardy rachunkowości zgodnie z rozporządzeniem (WE) nr 1606/2002 Parlamentu Europejskiego i Rady w odniesieniu do Interpretacji 13 Komitetu ds. Interpretacji Międzynarodowej Sprawozdawczości Finansowej (IFRIC).

Programy lojalnościowe mogą funkcjonować w różnorodny sposób. Klienci mogą być zobligowani do zebrania odpowiedniej minimalnej liczby lub wartości punktów lojalnościowych zanim będą mieli możliwość dokonania ich wymiany. Punkty lojalnościowe mogą być przyznawane za pojedyncze zakupy lub grupy zakupów lub też za kontynuację zakupów w określonym czasie. Jednostka może sama być organizatorem programu lojalnościowego lub też uczestniczyć w programie lojalnościowym organizowanym przez stronę trzecią. Oferowane nagrody mogą być dobrami lub usługami oferowanymi przez samą jednostkę oraz/lub mogą stanowić prawa do żądania dóbr lub świadczenia usług od strony trzeciej.

Interpretacja KIMSF 13 ma zastosowanie do punktów lojalnościowych w ramach programów lojalnościowych, które:

- jednostka przyznaje swoim klientom jako część transakcji sprzedaży, tj. sprzedaży dóbr, świadczenia usług lub korzystania przez klienta z aktywów jednostki, oraz które
- klienci, po spełnieniu dodatkowych warunków, będą mogli w przyszłości wymienić na bezpłatne lub po obniżonej cenie dobra bądź usługi.

Interpretacja ta odnosi się do księgowego podejścia w jednostce przyznającej punkty swoim klientom. W tym wypadku interpretacja odnosi się do następujących kwestii:

- czy obowiązek jednostki polegający na dostarczeniu w przyszłości bezpłatnych lub po obniżonej cenie dóbr lub usług powinien być ujęty i wyceniony przez:
 - przypisanie części zapłaty otrzymanej lub należnej z transakcji sprzedaży do punktów lojalnościowych i odroczenia ujęcia przychodu (stosując par. 13 MSR 18) lub uwzględnienie szacowanych przyszłych kosztów dostarczenia nagród (stosując par. 19 MSR 18) oraz
- jeśli zapłata jest przypisana do punktów lojalnościowych:
 - jak duża kwota powinna zostać do tych punktów przypisana?
 - w jakim momencie należy ująć przychód ? oraz
 - jak należy wycenić przychód w przypadku, gdy nagrody dostarcza strona trzecia?.

Według załącznika interpretacji KIMSF 13, przyjęte zostało następujące stanowisko:

1. Jednostka stosuje par. 13 MSR 18 i ujmuje punkty lojalnościowe jako odrębny element transakcji sprzedaży, w której są one przyznawane (sprzedaż początkowa).

Wartość godziwa zapłaty otrzymanej bądź należnej w związku ze sprzedażą początkową powinna być przypisana pomiędzy punkty lojalnościowe oraz pozostałe elementy transakcji sprzedaży. Kwotę przyporządkowaną do punktów lojalnościowych określa się w odniesieniu do ich wartości godziwej. Przychód ten jest odraczany do momentu wykrywania punktów (odebrania nagrody).

W interpretacji nie uściślono, czy punkty lojalnościowe wycenia się według wartości godziwej, czy też według względnej wartości godziwej (w odniesieniu do innych składowych sprzedaży). Przy ustalaniu właściwej metody kierownictwo musi oprzeć się na własnym osądzie.

W objaśnieniu stosowania wspomina się o jednej metodzie określania wartości godziwej w odniesieniu do wartości do wartości godziwej nagród, na które wymienianić mo-

zna punkty lojalnościowe. Jeżeli, na przykład do uzyskania darmowych artykułów o wartości 500 jednostek pieniężnych potrzeba 1000 punktów lojalnościowych, to wartość każdego punktu wynosi 0,5 jednostek pieniężnych. Wartość tę koryguje się następnie o upusty, które zwyczajowo są oferowane w takiej sytuacji. Można również stosować inne sposoby szacunku, na przykład, gdy punkty lojalnościowe można sprzedawać, wartością godziwą będzie cena, za jaką można te punkty sprzedawać, z uwzględnieniem racjonalnej marży.

2. Zapłatę przypisaną do punktów lojalnościowych wycenia się poprzez odniesienie do ich wartości godziwej, tj. do kwoty, za jaką punkty lojalnościowe mogłyby być sprzedane oddzielnie.

Jeśli wartość godziwa nie jest bezpośrednio dostępna, należy dokonać jej oszacowania. Oszacowanie wartości godziwej punktów lojalnościowych można dokonać poprzez odniesienie do wartości godziwej nagród, jakie można otrzymać za punkty lojalnościowe. Wartość godziwa tych nagród powinna zostać obniżona, aby uwzględniała następujące czynniki:

- wartość godziwą nagród, które byłyby zaoferowane klientom, którzy nie zebrali punktów lojalnościowych przez sprzedaży początkowej, oraz
- odsetek punktów lojalnościowych, dla których można oczekiwać, że nie zostaną wymienione przez klientów.

Jeśli klienci mogą wybierać spośród zestawu różnych nagród, to wartość godziwa punktów lojalnościowych powinna odzwierciedlać wartość godziwą zestawu możliwych nagród ważoną proporcjonalnie do oczekiwanej częstotliwości wyboru każdej z nagród.

3. Jeśli jednostka sama dostarcza nagrody, to ujmuje zapłatę przypisaną do punktów lojalnościowych jako przychód w momencie wymiany punktów lojalnościowych oraz po spełnieniu obowiązku przekazania nagród. Kwota ujętych przychodów opiera się na liczbie punktów lojalnościowych, które zostały wymienione na nagrody, odpowiednio do całkowitej liczby punktów lojalnościowych, dla których można oczekiwać wymiany.

Przykład

Jednostka przyznaje klientowi 100 punktów o wartości godziwej 100 jednostek pieniężnych. W roku pierwszym wykorzystanych zostanie 40 punktów. Kierownictwo przewiduje, że w sumie wykorzystanych zostanie tylko 80 spośród przyznanych 100 punktów. W związku z tym, w roku 1 wykorzystanych zostaje $40/80$ (50%) punktów lojalnościowych, zostanie zatem ujęte 50% przychodu. Przychód ujęty w roku 1 wynosi $40/80 \times 100 = 50$ jednostek pieniężnych. W roku drugim wykorzystanych zostaje 41 punktów. Kierownictwo przewiduje, iż wykorzystane zostanie 90 punktów. W związku z tym, w roku drugim wykorzystano $41/90$ (45%) punktów. Jednak w związku z tym, że wzrosła przewidywana liczba wykorzystywanych punktów, wartość w przeliczeniu na punkt w porównaniu do wartości na punkt w pierwszym roku spadła i należy to uwzględnić w kwocie przychodu, ujętej w danym roku. Jednym ze sposobów obliczenia tego jest określenie skumulowanego przychodu do ujęcia, a następnie skorygowanie go o kwoty ujęte w latach poprzednich. Na koniec roku drugiego wykorzystano 81 punktów, zatem skumulowany przychód powinien wynieść $81/90 \times 100 = 90$ jednostek pieniężnych. W roku pierwszym ujęto 50 jednostek pieniężnych, zatem przychód za rok drugi wynosi 40 jednostek pieniężnych.

4. Jeśli nagrody dostarcza strona trzecia, jednostka powinna ocenić, czy pobiera zapłatę przypisaną do punktów lojalnościowych na swój rachunek (tj. jako główna strona transakcji) czy też w imieniu strony trzeciej (tj. jako przedstawiciel strony trzeciej).

Jeśli jednostka pobiera zapłatę w imieniu strony trzeciej, wówczas:

- wycenia swój przychód w wartości netto zatrzymanej na własny rachunek, tj. jako różnicę pomiędzy zapłatą przypisaną do punktów lojalnościowych a kwotą należną na rzecz strony trzeciej w zamian za dostarczenie nagród, oraz
- ujmuje powyższą kwotę netto jako przychód w momencie, gdy strona trzecia zostaje zobligowana do dostarczenia nagród oraz uprawniona do otrzymania za nie zapłaty. Zdarzenia te mogą nastąpić w momencie, gdy punkty lojalnościowe są przyznawane. Alternatywnie, jeśli klient może dokonać wyboru i żądać nagrody albo od jednostki albo od strony trzeciej, to powyższe zdarzenia mogą mieć miejsce tylko wtedy, gdy klient postanowi zażądać nagrody od strony trzeciej.

Jeśli jednostka pobiera zapłatę na swój rachunek, wycenia przychód w kwocie brutto zapłaty przypisanej do punktów lojalnościowych i ujmuje przychód w momencie spełnienia swoich zobowiązań w odniesieniu do przekazania nagród.

5. Jeśli można oczekiwać, że w którymkolwiek momencie nieuniknione koszty wypełnienia obowiązku przekazania nagród przewyższą otrzymaną lub możliwą do uzyskania za nie zapłatę (tj. nie ujętą jeszcze jako przychód zapłatę przypisaną do punktów lojalnościowych w momencie sprzedaży początkowej, powiększoną o jakąkolwiek przysługą zapłatę należną w momencie wymiany przez klienta punktów lojalnościowych), jednostka staje się stroną umowy rodzącej obciążenia. W odniesieniu do nadwyżki należy ująć zobowiązanie zgodnie z MSR 37. Potrzeba takiego ujęcia zobowiązania może powstać w momencie, gdy wzrosły oczekiwane koszty dostarczenia nagród, na przykład gdy jednostka dokonała weryfikacji swoich oczekiwań co do ilości punktów lojalnościowych, które mogą być wymienione przez klientów.

Przedsiębiorstwa, które stosują wobec swoich klientów programy lojalnościowe, muszą je odpowiednio ująć w księgach rachunkowych. Ustawa o rachunkowości nie reguluje tej kwestii. Warto więc skorzystać z rozwiązania zawartego w Międzynarodowych Standardach Rachunkowości.

Zgodnie z interpretacją KIMSF 13, przedsiębiorstwa powinny przypisać zapłatę za dokonaną sprzedaż pomiędzy przyznane klientom punkty lojalnościowe a wartość sprzedanych towarów. Wydane punkty lojalnościowe wyceniane są zgodnie z ich wartością godziwą i tę część przychodu odracza się w czasie do momentu wydania nagrody (wydanie towarów bezpłatnych lub po obniżonej cenie).

W krótkiej perspektywie przychody przedsiębiorstw oferujących programy lojalnościowe mogą się zmniejszyć z powodu ich odroczenia w czasie, jednakże, w perspektywie kilku okresów, łączna kwota prezentowanych przychodów się nie zmienia.

W zależności od branży, w których realizowane są programy lojalnościowe, sposób prezentacji przychodów jest różny (Pokojska, 2009). Na rynku farmaceutycznym, w przypadku aptek, jeżeli nagrody dostarczane są przez stronę trzecią, a apteka działa we własnym imieniu, to ujmuje przychód z punktów w wartości brutto. Jednocześnie, apteka powinna zaksięgować zobowiązanie w stosunku do strony trzeciej. W przypadku, gdy apteka pobiera zapłatę w imieniu strony trzeciej (działa jak agent), to ujmuje przychód w war-

tości netto. Powinien być ustalony jako różnica pomiędzy wartością sprzedaży przypisanej do punktów a wartością zobowiązania należnego stronie trzeciej. Rozpoznanie przychodu następuje dopiero w momencie, w którym strona trzecia przejmuje obowiązek dostarczenia nagrody i ma prawo do otrzymania wynagrodzenia z tego tytułu.

Wartość godziwa wydanych punktów lojalnościowych powinna odpowiadać kwocie, za jaką możliwe byłoby sprzedanie punktów w ramach niezależnej transakcji. Możliwe jest również oszacowanie tej wartości poprzez odniesienie do wartości godziwej nagród, jakie można otrzymać za te punkty, skorygowanej o wskaźnik prawdopodobieństwa, że punkty te nigdy nie zostaną wymienione na nagrody.

Nie istnieją żadne szczególne przepisy przejściowe dotyczące zastosowania nowej interpretacji. Zatem wszelkie zmiany zasad (polityki) rachunkowości ujmować należy zgodnie z MSR 8 Zasady (polityka) rachunkowości, zmiany wartości szacunkowych i korygowanie błędów.

W przypadkach, gdy jednostki wcześniej tworzyły rezerwę na szacunkowe koszty realizacji nagród lojalnościowych, będą musiały zmienić zasady rachunkowości w taki sposób, aby ująć punkty lojalnościowe jako oddzielny element składowy transakcji sprzedaży, co prawdopodobnie prowadzić będzie do zmniejszenia przychodów.

Jednostki będą musiały wypracować odpowiednie metody wyceny godziwej punktów lojalnościowych. W zależności od charakteru programu, konieczne może być opracowanie złożonych modeli, co najprawdopodobniej wymagać będzie czasu i wysiłku, a także skorzystania z usług profesjonalistów. W przypadkach niektórych jednostek może to także prowadzić do zmian w systemach informatycznych.

Chociaż stosowanie interpretacji jest wymagane dopiero dla okresów rocznych rozpoczynających się w dniu 1 lipca 2008 r. lub później, to w sprawozdaniach finansowych publikowanych przed tym terminem jednostki zobowiązane będą do ujawniania przewidywanego wpływu interpretacji na jednostkę. Najlepiej więc przystąpić od razu do analizy skutków interpretacji dla jednostki.

Zakończenie

Odkąd klienci są źródłem przyszłych dochodów i zysków, istnieje potrzeba postrzegania ich jako niematerialnego dobra, wartości organizacji – zupełnie tak jak realnych budynków, sprzętu, inwentarza i należności. Chociaż stosunkowo niewiele przedsiębiorstw kapitalizuje swoje koszty pozyskiwania klientów tak jak dóbr – to klienci stanowią ich najcenniejszą wartość.

Analiza bardziej i mniej zyskowych klientów podpowiada, ile na którą z grup klientów można przeznaczyć środków finansowych oraz jakie działania zastosować, aby osiągnąć zamierzony efekt. Przeciętne nakłady przeznacza się na klientów średnich pod względem zyskowości, znacznie więcej niż średnio na najlepszych, a dużo mniej niż przeciętnie na najgorszych. Ten rodzaj segmentacji może zaowocować znacznym wzrostem zysku.

Znajomość dodatkowych kosztów wdrożenia programów lojalnościowych w praktyce gospodarczej przedsiębiorstw jest niezbędna. Również, jeśli chodzi o przychody ze sprze-

daży, niezbędna jest wiedza, jakich produktów marek i linii asortymentowych dotyczą, a także na jakim obszarze geograficznym są osiągane oraz w jakim stopniu wpływają na ich wzrost. Planowanie wdrożenia programów lojalnościowych wymaga rozważenia wpływu czynników finansowych na wynik finansowy przedsiębiorstw.

Bibliografia

- Dziadkowiec P., *Mechanizmy programów lojalnościowych*, „Marketing w Praktyce”, Nr 8, 2003.
- Gilbert D., *Relationship Marketing: Theory and Practice*, F. Buttle (ed.), Paul Chapman Publishing Ltd., London, 1996.
- Gustafsson A., Ross I., Edvardson B., *Customer clubs in a relationship perspective: a telecom case*, „Managing Service Quality”, Nr 2/3, 2004.
- Kwiatek P., *Programy lojalnościowe*, Wolters Kluwer Business, Kraków, 2007.
- O’Brien L., Jones C., *Do rewards really create loyalty*, „Harvard Business Review”, Nr 5/6, 1995.
- O’Malley L., *Can Loyalty Schemes Really Built Loyalty?*, „Marketing Intelligence&Planning”, Nr 1, 1998.
- Reichheld F., *The Loyalty Effect*, Harvard Business School Press, 1996.
- Samcik M., Prygoń M., *Moda na lojalność: raport „Gazety” o programach lojalnościowych*, „Gazeta Wyborcza”, 25 listopada 2003.
- Pokojska A., *Punkty lojalnościowe dla klientów wycenia się według wartości godziwej*, „Gazeta Prawna”, 18 lutego 2009 r.
- Wesołowski P., Malak R., *Co nowego w raportach spółek giełdowych w 2009 roku?*, „Parkiet”, 09 lutego 2009 r.

Akty prawne i materiały źródłowe

- Aktualizacja Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej, Ernst&Young, 2008.
- Alert MSSR, *Interpretacja KIMSF 13 – Programy lojalnościowe*, Ernst&Young, Nr 13, 2007.
- Rozporządzenie Komisji (WE) Nr 1262/2008 z dnia 16 grudnia 2008 r. zmieniające rozporządzenie (WE) nr 1126/2008 przyjmujące określone międzynarodowe standardy rachunkowości zgodnie z rozporządzeniem (WE) nr 1606/2002 Parlamentu Europejskiego i Rady w odniesieniu do Interpretacji 13 Komitetu ds. Interpretacji Międzynarodowej Sprawozdawczości Finansowej (IFRIC).

Financial Aspects of Loyalty Programmes Implementation

Summary

Financial aspects of implementation of loyalty programmes are the most crucial factors moldings their effectiveness. The following article covers costs of loyalty programmes and stages of their creation and functioning in companies. It also interprets the part of „KIMSF 13 – Loyalty Programmes” which deals with the ways of recognizing income in case of granting promotional points to the customers.